SC APA PROD SA
Sursa apei de calitate

PROIECT

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE SC APA PROD SA

Scurt istoric şi prezentare a întreprinderii.

SC APA PROD SA Deva isi desfasoara activitatea in conformitate cu Actul Constitutiv si cu prevederile legale in vigoare, exclusiv pentru membrii autoritatilor locale ale ADI, avand ca scop realizarea obiectului sau de activitate si indeplinirea atributiilor sale.

Conform certificatului de inmatriculare, principalele domenii de activitate al operatorului regional sunt:

"Captarea, tratarea si distributia apei" (Cod CAEN 3600);

"Colectarea si epurarea apelor uzate" (Cod CAEN 3700).

Conform Actului Constitutiv, operatorul regional va presta activitatile secundare, (alte activitati in principal de lucrari privind construirea, intretinerea, transportul si proiectarea), in conformitate cu contractul de delegare, in zona de competenta teritoriala a ADI.

In vederea indeplinirii drepturilor si obligatiilor sale cu eficienta maxima, s-a specificat obligatia operatorului regional de a pastra neschimbat obiectul de activitate pe parcursul intregii perioade de derulare a Contractului de Delegare a gestiunii serviciilor.

Stabilirea prin actul constitutiv al operatorului regional a obligatiei de a realiza activitati exclusiv pentru autoritatile locale de catre care i s-a delegat gestionarea serviciilor de alimentare cu apa si canalizare, precum si obligatia de a a pastra neschimbat obiectul de activitate pe parcursul intregii perioade de derulare a Contractului de Delegare constituie in fapt transpunerea cu exactitate a regulii de regionalizare "in house", conform careia Operatorul Regional, in calitate de delegat, desfasoara activitati in vederea satisfacerii necesitatilor consumatorilor exclusiv in zona de acoperire a serviciilor de alimentare cu apa si canalizare, care corespunde ariei de competenta a unitatilor administrativ – teritoriale membre ale ADI.

Conform cadrului legislative in vigoare, singurii actionari posibili ai operatorului regional sunt unitatile administrativ – teritoriale membre ale ADI, respectiv Consiliul Judetean si cele 13 unitati administrativ teritoriale.

Capitalul social al S.C. APA PROD S.A. este de 835.310 RON, constand din 83.531 de actiuni cu o valoare nominala de 10 lei/actiune, distribuite intre actionari dupa cum urmeaza:

Actionariatul SC. APA PROD S.A.

ACŢIONAR	VALOARE CAPITAL (lei)	%
Consiliul Județean Hunedoara	641970	76.85
Consiliul Local Deva	71090	8.51
Consiliul Local Hunedoara	71090	8.51
Consiliul Local Brad	41940	5.02
Consiliul Local Geoagiu	5260	0.63
Consiliul Local Hateg	420	0.05
Consiliul Local Calan	420	0.05
Consiliul Local Simeria	420	0.05
Consiliul Local Ilia	420	0.05
Consiliul Local Dobra	420	0.05
Consiliul Local Sântămarie Orlea	420	0.05
Consiliul Local Bretea Română	420	0.05
Consiliul Local Băcia	420	0.05
Consiliul Local Certeju de Sus	600	0.07
TOTAL	835310	100

Obiectivele strategice și criteriile de performanță

Obiectivele strategice care operaționalizează viziunea și misiunea APA PROD S.A. constau în :

1.Eficiența economica

Optimizarea permanentă a costurilor de producție, de logistică, astfel încât, performanțele dorite și la nivelul serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime;

- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate al populației;
- Implementarea unor măsuri de eficientizare energetică pentru reducerea costurilor cu energia;
- Recuperarea creanțelor;
- Reducerea pierderilor de apă;
- Contorizarea consumatorilor;
- Îmbunătățirea sistemului de încasare a facturilor;
- Aplicarea principiului „Poluatorul plătește"

2. Modernizarea și îmbunătățirea infrastructurii și a serviciilor

- Modernizarea și reabilitarea infrastructurii de apă și apa uzată, în beneficiul populației și al mediului, în scopul îndeplinirii obligațiilor din Contractul de Delegare;
- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către client în condițiile păstrării echilibrului economic;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de noi tehnologii;
- Reducerea pierderilor de apă prin îmbunătățirea managementului pierderilor de apă;
- Finalizarea cu succes a proiectelor finanțate prin „Proiectul Regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Hunedoasra în perioada 2014-2020", Program Dezvoltare Durabila (PDD) 2021-2027;
- Implementarea cu succes a Proiectului finanțat prin POIM;
- Alimentarea și utilizarea fondului IID conform prevederilor legale, cu prioritate pentru rambursarea creditelor de cofinanțare;
- Implementarea programelor de dezvoltare multianuale finanțate din IID;
- Extinderea și modernizarea tehnologică a rețelelor, instalațiilor, echipamentelor și dotărilor din fondul propriu de dezvoltare consolidat.

3. Orientarea către client

- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse de companie;
- Îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită,prin asigurarea permanentă a serviciilor de apă potabilă și de canalizare la nivelul standardelor europene;
- Informarea eficientă și educarea utilizatorilor în ceea ce priveste consumul rațional de apă;
- Educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu și la pericolele deversării anumitor substanțe în mediul natural.

4. Competența profesională

- Creșterea eficienței generale a societății, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a se dezvolta, capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training;
- Adoptarea si aplicarea unor norme interne de etică și integritate.

5. Grija pentru mediu

- Gestionarea rațională a resurselor naturale;

- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- Implementarea eficientă a tehnologiilor de epurare moderne conform standardelor europene;
- Implementarea metodelor eficiente de gestionare a nămolurilor.

6. Grija pentru sănătatea populației

- Preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin modernizarea sistemelor de monitorizare a calității apei potabile și apei uzate.

7. Regionalizarea activității societății

- Continuarea procesului de regionalizare si extindere a ariei de operare

În conformitate cu prevederile H.G. nr. 639/2023 Anexa nr.2, autoritatea publică tutelară recomandă stabilirea și monitorizarea următorilor indicatori de performanță:

La nivel strategic:

a. asigurarea unui nivel optim al ratei profitului înainte de amortizare și redevenţa;
b. asigurarea unei lichidităţi curente supraunitare;
c. îmbunătăţirea permanentă a vitezei de rotaţie a debitelor-clienti;
d. optimizarea raportului populaţiei deservite per angajat;
e. reducerea apei nefacturate;
f. optimizarea nivelului costurilor de exploatare de la 1000 de lei venituri;
g. îmbunătăţirea permanentă a duratei de rotaţie a stocurilor;
h. creşterea continuă a productivităţii fizice a muncii;
i. asigurarea unei durate medii de remediere a avariilor înregistrate în reţelele de apă şi canal, de maxim 3 zile;
j. reducerea consumului de energie în procesul de producere, transport şi distribuţie a apei potabile şi de colectare şi tartare ale apelor uzate;
k. reducerea pierderilor de apă din reţeaua publică concesionata de membrii Asociaţie.

La nivel tactic:

Indicatorii de performanță urmăresc îndeplinirea obiectivelor asumate la nivelul principalelor arii funcționale. În cadrul societății APA PROD S.A., sistemul de obiective și indicatori de performanță este stabilit in conformitate cu prevederile HG. Nr. 639/2023 Anexa nr. 2, respectiv Ordinul privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanță la întreprinderile publice nr. 651/24.12.2024, publicat în Monitorul Oficial al României, Partea I, Nr. 187/04.03.2025 după cum urmează:

Nr. Crt	Categorie Indicator		Nivel minim	Formula de calcul
INDICATORI FINANCIARI DE PERFORMANȚĂ				
1	Politica de investiții	*Rata cheltuielilor de capital (CapEx)*	0,04 %	$CapEx = \frac{Cheltuieli\ de\ capital}{Total\ active}$
2		*Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare (R&D)*	0	$R\&D = \frac{Cheltuieli\ pentru\ cercetare\ si\ dezvoltare}{Total\ active}$
3		*Rata lichidității curente (CR)*	1	$CR = \frac{Active\ curente(Circulante)}{Datorii\ curente}$
4		*Lichiditatea imediată (Test Acid)*	0,8	$Test\ Acid = \frac{Active\ curente(Circulante) - Stocuri}{Datorii\ curente}$

5	Finanțarea	*Levierul*	>0 - <1	$Levier = \frac{Datorii\ totale}{Active\ totale}$
6		*Raportul dintre datorie și EBITDA*	>0	$Datorie/EBITDA = \frac{Datorii\ totale}{EBITDA}$
7	Operațiuni	*Rata de rotație a activelor (TAT)*	0,45	$TAT = \frac{Cifra\ de\ afaceri\ neta}{Valoarea\ medie\ a\ tuturor\ activelor}$
8		*Rata de rotație a stocurilor (ST)*	71,94	$ST = \frac{Cifra\ de\ afaceri\ neta}{Valoarea\ medie\ stoc}$
9		*Rata de rotație a creanțelor (RT)*	3,5	$RT = \frac{Cifra\ de\ afaceri\ neta}{Valoarea\ medie\ creante}$
10	Rentabilitate	*Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)*	15,47 %	$ROE = \frac{Profit\ net}{Valoarea\ capital\ propriu}$
11		*Rentabilitatea activelor (ROA)*	3,67 %	$ROA = \frac{Profit\ net}{Total\ active}$
12		*Marja de profit din exploatare (EBIT)*	5,50 %	$EBIT = \frac{Profit\ din\ exploatare}{Cifra\ de\ afaceri\ neta}$
13		*Marja neta a profitului*	3%	$Marja\ de\ profit\ net = \frac{Profit\ net}{Cifra\ de\ afaceri\ neta}$
14		*Rata de creștere a cifrei de afaceri nete*	2,48 %	$Rata\ CA\ net = \frac{Cifra\ de\ afaceri\ neta(T1) - Cifra\ de\ afaceri\ neta\ (T0)}{Cifra\ de\ afaceri\ Neta\ (T0)}$
15		*Rata de creștere a profitului net*	3,12 %	$Rata\ Profit\ net = \frac{Profit\ net(T1) - Profit\ net\ (T0)}{Profit\ net\ (T0)}$
INDICATORI NEFINANCIARI				
1	Mediu	*Consumul de energie*	-1,3%	În scădere față de anul precedent
2.		*Emisiile din domeniul de aplicare*	-9,72%	Emisiile direct generate de instalațiile societății
3.		*Emisiile din domeniul de aplicare*	-0,80%	Emisiile indirect provenite din achiziția energiei
4	Referitor la clienți	*Rata de retenție a clienților*	85 %	$Rata\ retentie\ clienti(T0) = \frac{Nr.\ Clienti(T0) - Numar\ clienti\ noi\ (T0)}{Numar\ de\ clienti\ (T-1)}$
5		*Scorul satisfacției clienților*	Minim 85 %	$Scor\ satisfactie\ clienti(T0) = \frac{Total\ numar\ de\ evaluari\ de\ 4\ si\ 5(T0)}{Total\ numar\ de\ evaluari\ (T-1)}$
6		*Cota de piață*	100	$Cota\ de\ piata(T0) = \frac{Vanzari(T0)}{Total\ vanzari\ industrie\ cf.\ CAEN\ (T0)}$

7	*Referitor la angajaţi*	*Numărul mediu de ore de formare per angajat (Nh)*	*18*	$Nh = \frac{Total\ numar\ ore\ formare(T0)}{Total\ numar\ nr.\ angajati\ (T-1)}$
8		*Instituirea unui sistem de siguranţă a angajaţilor*	*da*	
9		*Numărul de instruiri în materie de siguranţă*	*Conform legii*	*Numărul total de instruiri în materie de siguranţă care s-au realizat pe parcursul anului*
10		*Frecvenţa totală a vătămărilor înregistrate*	*0*	$\frac{Frecventa\ total\ vatamari}{Total\ nr.\ accidente\ inregistrat\ *\ 1000000} = \frac{}{Total\ total\ ore\ lucrate\ de\ toti\ angajati}$
11		*Frecvenţa vătămărilor grave*	0	$\frac{Frecventa\ vatamari\ grave}{Total\ accidente\ grave\ *\ 1000000} = \frac{}{Total\ total\ ore\ lucrate\ de\ toti\ angajati}$
12	Indicatori legaţi de inovare	*Numărul de brevete per 100 de angajaţi*	0	$Nr.\ brevete = \frac{Nr.\ brevete\ *\ 100}{Numar\ total\ angajati}$
13		*Numărul de brevete în ultimii 3 ani la o sută de angajaţi*	0	$Nr.\ brevete\ (T-3) = \frac{Nr.\ brevete\ (T-3)\ *\ 100}{Numar\ total\ angajati}$
14		*Ponderea vânzărilor de servicii şi produse noi*	0	$Pondere\ servicii\ si\ produse\ noi = \frac{Vanzari\ servicii\ si\ produse\ noi}{Total\ vanzari}$
15	Guvernanţă	*Rata membrilor independenţi în consiliul de administraţie*	60 %	$\frac{Nr.\ total\ de\ membrii\ neexecutivi\ si\ independenti\ CA}{Numar\ total\ membrii\ CA}$
16		*Ponderea componentelor fixe în renumerarea administratorilor executivi şi a administratorilor neexecutivi*	Conform OUG 109/2011	$\frac{Valoare\ componente\ fixe}{Valoare\ totala\ a\ remunerarii}$
17		*Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi şi a administratorilor neexecutivi*	Conform OUG 109/2011	$\frac{Valoare\ componente\ variabila}{Valoare\ totala\ a\ remunerarii}$

18	corporativă	*Valoarea totală a pachetului de remunerare*	Conform OUG 109/201	*Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare + Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare*
19		*Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație*	Minim 4	*Numărul ședințelor consiliului de administrație susținute de-a lungul anului*
20		*Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație (Rp)*	Minim 90 %	$Rp = \frac{\sum_{i=1}^{Nt} \text{numarul participantilor la sedinte}}{Nr.\,total\ membri * \text{numar sedinte}}$
21		*Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor*	Da	
22		*Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administratie*	Daca este cazul	*Numărul total al femeilor care ocupă poziții de administrator / Numărul total de administratori*
23	Crearea de locuri de muncă	*Număr echivalent normă întreagă de angajați*		*Numărul total de ore lucrătoare pentru toți angajații conform contract / Numărul de ore lucrătoare pentru un angajat care lucrează cu normă întreagă*
24		*Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului*		*Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă – Număr de angajați echivalent cu normă întreagă*
25		*Numărul de angajați cu handicap*	Conform legii	*Numărul de angajați cu handicap recunoscuți administrativ*
26	Egalitatea de gen	*Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin*	50%	*Numărul cadrelor superioare de conducere de sex feminin / Numărul de cadre superioare de conducere*
27		*Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin*	0	*Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin – Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin / Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin*

Indicatori financiari de performanță așteptați pentru orizontul de timp 2027-2031

Indicator	UM	Valoare minimă	2027	2028	2029	2030
Rata cheltuielilor de capital	%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%	0,04%
Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare	%	0%	0%	0%	0%	0%
Rata lichiditatii curente	nr.	1	1	1	1	1
Lichiditatea imediată/Test Acid	nr.	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Levierul	nr.	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1
Raportul dintre datorie/EBITDA	nr.	> 0	> 0	> 0	> 0	> 0
Rata de rotație a activelor	nr.	1,05	1,05	1,05	1,05	1,05
Rata de rotație a stocurilor	nr.	71,94	71,94	71,94	71,94	71,94
Rata de rotație a creantelor	nr.	4,27	4,27	4,27	4,27	4,27
Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%	15,47	15,47	15,47	15,47	15,47
Rentabilitatea activelor (ROA)	%	3,67	3,67	3,67	3,67	3,67
Marja profitului din exploatare	%	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50
Marja netă a profitului	%	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	2,48	2,48	2,48	2,48	2,48
Rata de creștere anuală a profitului (rata de diminuarea pierderii)	%	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12
Rata de plată a dividendelor	%	50	50	50	50	50

Indicatori nefinanciari de performanță așteptați pentru orizontul de timp 2027-2031

Indicator	2027	2028	2029	2030
Indicatori de mediu				
Consumul de energie	-1,30%	-1,30%	-1,30%	-1,30%
Emisiile direct generate de instalațiile companiei	-9,72%	-9,72%	-9,72%	-9,72%
Emisiile indirect provenite din achiziția energiei	-0,80%	-0,80%	-0,80%	-0,80%
Indicatori referitor la clienti				
Rata de retenție a clienților	85%	85%	85%	85%
Scorul satisfacției clienților	85%	85%	85%	85%
Cota de piață	100%	100%	100%	100%
Indicatori referitori la angajati				
Numărul mediu de ore de formare per angajat	18	18	18	18
Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	da	da	da	da
Numărul de instruiri în materie de siguranță				
Frecvența totală a accidentarilor înregistrate	0	0	0	0
Frecvența accidentarilor grave	0	0	0	0
Indicatori legați de inovare				
Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi	0	0	0	0
Numărul de brevete per 100 de angajați	0	0	0	0
Indicatori legați de guvernanta coorporativa				
Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	60 %	60 %	60 %	60 %
Ponderea componentelor fixe în renumerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	Conform legii	Conform legii	Conform legii	Conform legii
Valoarea totală a pachetului de remunerare	Conform legii	Conform legii	Conform legii	Conform legii
Numărul ședințelor consiliului de administrație	4	4	4	4
Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație	90 %	90 %	90 %	90 %
Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	da	da	da	da
Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administratie	Conform legii	Conform legii	Conform legii	Conform legii

Crearea de locuri de muncă				
Număr de angajați cu echivalent normă întreagă	**Conform BVC**	**Conform BVC**	**Conform BVC**	**Conform BVC**
Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	**Conform BVC**	**Conform BVC**	**Conform BVC**	**Conform BVC**
Numărul de angajați cu handicap	**Conform legii**	**Conform legii**	**Conform legii**	**Conform legii**
Egalitatea de gen				
Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	**50 %**	**50 %**	**50 %**	**50 %**
Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	**0**	**0**	**0**	**0**

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație

Profilul Consiliului de Administrație, denumit și Profilul CA, face parte integrantă din Planul de Selecție Componenta Integrală și este un document care stabilește modul în care va fi construit viitorul Consiliu de Administrație, precum și diversele categorii de criterii ce vor fi utilizate în cadrul procedurii de recrutare și selecție.

Profilul Consiliului de Administrație al Societății SC APA PROD SA DEVA este elaborat cu respectarea prevederilor H.G. nr. 639/2023, conform Anexei nr. 1, art. 12, respectiv:

(1) *Fiecare Autoritate Publică Tutelară, prin compartimentul de guvernanță corporativă, elaborează Profilul Consiliului.*

(2) *Acționarii care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social al întreprinderii publice au dreptul de a formula propuneri privind Profilul Consiliului, ca parte din Componenta Integrală a Planului de selecție. În acest scop, Autoritatea Publică Tutelară va publica proiectul Profilului Consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina întreprinderii publice și îl va transmite AMEPIP, în termen de 5 zile de la data aprobării Componentei Inițiale a Planului de selecție, stabilind termenul-limită pentru formularea de propuneri.*

(3) *Profilul Consiliului și al Candidatului fac parte din componenta integrală a Planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către Autoritatea Publică Tutelară sau de Adunarea Generală a Acționarilor/Asociaților, după caz.*

Profilul Consiliului și al candidatului fac parte din componenta integrală a planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către Autoritatea Publică Tutelară sau de Adunarea Generală a Acționarilor/Asociaților, după caz.

Conform art. 13 (1) al H.G. nr.639/2023, Profilul Consiliului se bazează pe următoarele componente:

a) Analiza cerințelor contextuale;

b) Scrisoarea de Așteptări a Autorității Publice Tutelare;

c) Strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Profilul Consiliului trebuie să cuprindă următoarele elemente:

a) Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale;

b) Definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite;

c) Ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia;

d) Gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;

e) Specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.

2. Componența și rolul Consiliului de Administrație

Conform documentelor ce definesc existența și structura Societății SC APA PROD SA DEVA, Consiliul său de Administrație este compus din 5 (cinci) administratori.

Structura Consiliului de Administrație este derivata din cerintele contextuale si este stabilita astfel încât membrii săi, în ceea ce privește relația dintre aceștia cu managementul executiv, să acționeze independent și critic, iar membrii Consiliului să se completeze unul pe celălalt.

Consiliul va avea o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului Consiliu prin raportare la cerințele contextuale și atribuțiile membrilor Consiliului de Administrație.

Fiecare membru al Consiliului trebuie să aibă capacitatea de a evalua strategiile, politicile și operațiunile Societății. Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe o experiență a Consiliului în domeniile care oglindesc activitatea companiei și anticipează provocările companiei în anii următori.

Un membru al Consiliului de Administrație poate avea mai multe domenii de expertiză/competență. Nu este necesar ca toți membrii Consiliului sa dețină experiența profesională în domeniul în care activează Societatea, întrucât pluralitatea de experiențe profesionale poate da substanța activității membrilor Consiliului. Cu toate acestea cel puțin doi membri ai Consiliului este necesar să aibă și acest tip de experiență sectorială.

De asemenea, este esențial ca toți membrii Consiliului de Administrație să aibă o înțelegere a principiilor economice si juridice și o bună înțelegere a principalilor termeni economici specifici administrării unor societăți și de guvernanță corporativă.

Consiliul de Administrație al Societății are următoarele atribuții:

a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății și asigurarea îndeplinirii acestora;

b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, asigurarea îndeplinirii acestora, precum și aprobarea planificării financiare;

c) delegarea conducerea societății unuia sau mai multor directori, numindu-l pe unul dintre ei director general, conform prevederilor art. 35 din OUG 109/2011, cu modificările și completările ulterioare;

d) numirea, la recomandarea comitetului de nominalizare și remunerare, în urma unei proceduri de selecție pentru poziția respectivă a directorilor societății – întreprindere publică

e) revocarea directorilor, conform prevederilor art. 36 alin. (6) - (7) din OUG 109/2011;

f) stabilirea remunerației directorilor, cu încadrarea în limitele stipulate, în legislația în vigoare aplicabilă;

g) supravegherea activității directorilor;

h) organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;

i) analizarea și aprobarea componentei de management a planului de administrare pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, elaborată și depusă, spre aprobare, în termen de 60 de zile de la numire, de către directori;

j) deciderea asupra completării sau revizuirii componentei de management a planului de administrare, dacă aceasta nu prevede măsurile pentru realizarea obiectivelor cuprinse în scrisoarea de aşteptări şi nu cuprinde rezultatele prognozate care să asigure evaluarea indicatorilor de performanţă financiari şi nefinanciari

k) aprobarea componentei de management şi a planului de administrare, în integralitate, în termen de maxim 20 de zile de la data îndeplinirii termenului de 60 de zile stipulate la lit. i) a prezentului articol (art. 36 (3) din OUG 109/2011, cu modificările şi completările ulterioare)

l) în cazul în care postul/posturile de director rămâne/rămân vacant/vacante, consiliul de administraţie poate desemna un director provizoriu până la organizarea procedurii de selecţie, potrivit prevederilor OUG nr. 109/2011, cu modificările şi completările ulterioare.

m)evaluarea anuală a activităţii directorilor, această evaluare vizând atât execuţia contractului de mandat, cât şi a componentei de management a planului de administrare, raportul de evaluare fiind publicat pe pagina de internet a autorităţii tutelare, conform celor stipulate la art. 36 (5) din OUG nr. 109/2011, cu modificările şi completările ulterioare;

n) elaborarea, în termen de maxim 30 de zile de la data numirii sale, a unei propuneri pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanţă financiari şi nefinanciari;

o) analizarea şi aprobarea planului de administrare;

p) convocarea adunării generală a acţionarilor, în termen de 5 zile de la aprobarea planului de administrare, în vederea negocierii şi aprobării de către adunarea generală a acţionarilor a indicatorilor de performanţă financiari şi nefinanciari, avizaţi în prealabil de AMEPIP, rezultaţi din planul de administrare;

q) adoptarea, în termen de 90 de zile de la data numirii, unui cod de etică, care se publică, prin grija preşedintelui consiliului de administraţie, pe pagina de internet a societăţii – întreprindere publică, şi se revizuieşte anual, dacă este cazul, cu acordul auditorului intern, fiind republicat la data de 31 mai a anului în curs;

r) publicarea pe pagina de internet a societăţii, a informaţiilor stipulate în OUG 109/2011, cu modificările şi completările ulterioare

s) informarea acţionarilor, în cadrul primei adunări generale a acţionarilor ce urmează încheierii actului juridic, asupra oricărei tranzacţii încheiate de societatea-întreprindere publică cu:

i. administratorii ori directorii, cu angajaţii, cu acţionarii care deţin controlul asupra societăţii sau cu o societate controlată de aceştia, respectiv cu

ii. soţul sau soţia, rudele ori afinii, până la gradul IV inclusiv, ai persoanelor prevăzute la punctul 1 din prezentul articol, prin punerea la dispoziţia acţionarilor a documentelor ce reflectă datele şi informaţiile esenţiale şi semnificative în legătură cu acele tranzacţii.

t) informarea acţionarilor, în cadrul primei adunări generale a acţionarilor ce urmează încheierii actului juridic, asupra oricărei tranzacţii încheiate de societate cu o altă întreprindere publică ori cu autoritatea publică tutelară, dacă tranzacţia are o valoare, individual sau într-o serie de tranzacţii, de cel puţin echivalentul în lei a 100.000 euro.

u) convocarea adunării generale a acţionarilor pentru aprobarea oricărei tranzacţii dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacţii încheiate, o valoare mai mare de 10% din cifra de afaceri a societăţii – întreprindere publică sau, mai mare de 10% din cifra de afaceri a societăţii – întreprindere publică, potrivit ultimelor situaţii financiare auditate, cu administratorii ori cu directorii, cu angajaţii, cu acţionarii care deţin controlul asupra societăţii – întreprindere publică sau cu o societate controlată de aceştia;

v) analizarea şi aprobarea oricărei tranzacţii din categoria celor prevăzute la punctul t) ale prezentului articol, dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacţii, o valoare de cel puţin echivalentul în lei a 50.000 euro;

w) întocmirea rapoartelor semestriale şi anuale în care se vor menţiona, într-un capitol special, actele juridice încheiate în condiţiile prevăzute la lit. ş) şi t), precizându-se următoarele elemente: părţile care au încheiat actul juridic, data încheierii şi natura actului, descrierea obiectului acestuia, valoarea totală a actului juridic, creanţele

reciproce, garanţiile constituite, termenele şi modalităţile de plată, precum şi alte elemente esenţiale şi semnificative în legătură cu aceste acte juridice;

x) întocmirea şi prezentarea în fiecare semestru, în cadrul adunării generale a acţionarilor, a unui raport asupra activităţii de administrare, care include şi informaţii referitoare la execuţia contractelor de mandat ale directorilor, detalii cu privire la activităţile operaţionale, la performanţele financiare ale societăţii şi la raportările contabile semestriale ale societăţii;

y) elaborarea unui raport anual privind activitatea societăţii, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a societăţii; (art. 56 din OUG 109/2011)

z) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenţei societăţii, potrivit Legii nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire şi de insolvenţă cu modificările şi completările ulterioare;

aa) verificarea funcţionării sistemului de control intern/managerial, implementarea politicilor contabile şi realizarea planificării financiare;

bb) aprobarea, potrivit competenţelor stabilite de lege, a investiţiilor ce urmează a fi realizate de societate cu respectarea normelor legale în vigoare;

cc) propunerea spre aprobarea adunării generale ordinare a acţionarilor bugetului de venituri şi cheltuieli şi a situaţiilor financiare anuale ale societăţii pe acţiuni;

dd) propunerea înstrăinării, vânzării bunurilor proprietatea sa sau date în administrarea societăţii, în condiţiile stabilite de legislaţia în vigoare;

ee) administrarea legală şi eficientă a întregului patrimoniu;

gg) analizarea bilanţului contabil anual şi supunerea aprobării şi publicării acestuia, potrivit prevederilor legale;

hh) aprobarea măsurilor privind respectarea dispoziţiilor legale în domeniul protecţiei mediului înconjurător;

ii) aprobarea scoaterii din funcţiune, valorificării şi casării mijloacelor fixe, cu respectarea reglementărilor în vigoare;

jj) consiliul de administraţie are obligaţia să transmită AMEPIP şi, după caz, autorităţii publice tutelare sau acţionarilor care deţin mai mult de 5% din capitalul social, semestrial şi ori de câte ori se solicită, fundamentări, analize, situaţii, raportări şi orice alte informaţii referitoare la activitatea întreprinderii publice în formatul şi la termenele stabilite prin actele administrative ale autorităţilor.(art. 57 OUG nr. 109/2011, cu modificările şi completările ulterioare;

kk) aprobarea şi luarea altor măsuri, cu excepţia celor date, potrivit legii, în competenţa altor organe.

Potrivit atât literei, cât şi spiritului legislaţiei de Guvernanţă Corporativă aplicabile, selecţia conducerii administrative şi executive a întreprinderilor publice, trebuie să fie focalizată pe evaluarea competenţelor. Astfel, membrii viitorului Consiliu de Administraţie al Societăţii SC APA PROD SA Deva, trebuie să satisfacă următoarele cerinţe contextuale:

- să aibă o bună viziune asupra rolului societăţii, asupra poziţionării acesteia în piaţă, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- să aibă capacitatea de a identifica şi operaţionaliza rapid soluţii optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor economice cu care se confruntă societatea;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situaţii diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societăţii;
- să aibă capacitatea de a identifica şi operaţionaliza rapid soluţii optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice şi sociale cu care se confruntă societatea;
- să fie capabili ca prin măsuri şi acţiuni potrivite să inspire întregii organizaţii dorinţa de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizaţională bazată pe înţelegerea şi satisfacerea nevoilor clienţilor, pe calitate şi performanţă.

Pe lângă aceste cerinţe contextuale, aptitudinile, cunoştinţele şi experienţa mai sus menţionate, membri Consiliului de Administraţie trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături şi condiţii:

- să aibă minimum de cunoştinţe, aptitudini şi experienţa necesară pentru a-şi îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilităţile postului şi să-şi poată forma viziuni pe termen mediu şi lung;
- să aibă capacitatea de a-şi asuma responsabilitatea faţă de conducerea executivă şi să dea dovadă de independenţă;
- să dea dovadă de integritate, onestitate şi transparenţă în relaţiile cu ceilalţi membri şi cu societatea;
- să aibă cunoştinţele necesare, aptitudini şi experienţă în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii şi detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea societăţii;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situaţii diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societăţii;
- să instaureze o cultură managerială focalizată pe leadership inspiraţional, pe optimizarea performanţei capitalului uman aflat la dispoziţie;
- să fie capabili ca prin măsuri şi acţiuni potrivite să inspire întregii societăţi dorinţa de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să înţeleagă importanţa evaluării şi medierii riscurilor organizaţionale şi să fie familiarizat cu metodologiile şi procesele de management al riscului.

3. Reguli generale privind componenţa Consiliului de Administraţie

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanţa corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările şi completările ulterioare, sunt aplicabile următoarele reguli generale privind componenţa Consiliului de Administraţie:

a) nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate şi numite în funcţia de administrator sau director în întreprinderile publice conform prezentei ordonanţe de urgentă urmatoarele persoane:

- senatorii;
- deputaţii;
- membrii Guvernului;
- prefecţii si subprefecţii;
- primarii si viceprimarii;
- persoanele care au auditat situaţiile financiare ale societăţii în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
- persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracţiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracţiuni de corupţie, delapidare, infracţiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracţiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea şi combaterea spălării banilor şi finanţării terorismului, precum şi pentru modificarea şi completarea unor acte normative, cu modificările şi completările ulterioare;
- persoanele care nu pot ocupa funcţia de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicata, cu modificarile si completarile ulterioare;
- persoanele care au fost sancţionate de Banca Naţională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Naţională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor şi care se regăsesc în registrele acestor instituţii.

b) fiecare membru al consiliului de administraţie trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puţin cu diplomă de licenţă. De asemenea, acesta trebuie să dovedească experienţă în domeniul ştiinţelor inginereşti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani;

c) majoritatea membrilor consiliului de administraţie este formată din administratori neexecutivi şi independenţi în înţelesul art. 138^2 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările ulterioare. Funcţionarii publici, înalţii funcţionari publici, precum şi alte categorii de personal din cadrul autorităţii publice tutelare ori din cadrul altor autorităţi sau instituţii publice nu pot fi consideraţi independenţi, în conformitate cu OUG nr.109/2011, art 28, alin (6);

d) dintre cei 5 administratori, cel mult unul poate fi funcţionar public sau o persoană din rândul altor categorii de personal din cadrul autorităţii publice tutelare ori din cadrul altor autorităţi sau instituţii publice.

e) o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al Consiliului de Administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de administrație, precum și persoanei juridice numite administrator; cu excepția funcționarilor publici, care pot deține un singur mandat;

f) cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente.

4. Criterii de selecție

CONDIȚII GENERALE CARE TREBUIE ÎNTRUNITE DE CANDIDAȚI

a) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4, art. 12. alin (3), art. 30 alin. (9) sau art. 36 alin (7) din O.U.G nr.109/2011

b) nu se află în situația prevăzută la art.169, alin.(10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;

c) nu se afla în situația prevăzută în art. 73^1 din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare

d) sunt apți din punct de vedere medical;

e) au capacitate deplină de exercițiu;

f) să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență;

g) să dovedească experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.;

h) dețin experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome;

i) Îndeplinesc toate condițiile prevăzute de OUG nr.109/2011 și de HG nr.639/2023.

CONDIȚII SPECIFICE CARE TREBUIE ÎNTRUNITE DE CANDIDAȚI:

JUDEȚUL HUNEDOARA, în calitate de **Autoritate Publică Tutelară** își propune selectarea a **5 (cinci) membri** pentru Consiliul de Administrație al Societății **APA PROD SA DEVA** pentru un mandat de 4 ani.

Administrator A (1 post)

Pentru postul de membru în Consiliul de Administrație, candidatul trebuie sa îndeplinească următoarele:

- să fie autorizat ca auditor financiar și să fie înregistrați în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția **sau** să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative;
- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență;
- să dovedească experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.

- să dovedească experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome de minimum 3 ani (se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate /regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România).

Administrator B (4 posturi)

Pentru aceste posturi de membru în Consiliul de Administrație, candidații trebuie sa îndeplinească următoarele:

- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență;
- să dovedească experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.
- să dovedească experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome de minimum 3 ani (se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate /regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România).

Notă: Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România.

Modalitatea de evaluare a condițiilor care trebuie întrunite de candidați și a criteriilor de selecție

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul consiliului și profilul candidatului si modalitatea de evaluare a condițiilor și criteriilor de selecție sunt: analiză documentară a documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiile suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de comisa de selecție și nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, verificarea referințelor oferite de candidați, verificarea activității desfășurate anterior de candidați, observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Membrilor Consiliului de Administrație și indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați, concluziile probelor specifice unui centru de evaluare parcurse de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unei astfel de probe.

Precizăm faptul că, în spiritul legislației de guvernanță corporativă și al principiilor generale de business, competența este cumulul de cunoștințe, abilități/capabilități și comportamente/atitudini, pe care o persoană le deține într-un anumit domeniu.

La constituirea Profilului membrilor Consiliului se au în vedere următoarele cerințe:

- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiență necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să își poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților față de întregul Consiliu și să dea dovadă de integritate și independență;
- să aibă cunoștințele necesare, aptitudinile și experiență în critica constructivă, muncă în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea Consiliului ca întreg.

Profilul consiliului de administrație diferențiază între criterii de selecție obligatorii și criterii de selecție opționale, bazate pe competențe care au fost identificate în urma analizei cerințelor contextuale, potrivit prevederilor art. 15 alin. (1) din Anexa 1 la H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a O.U.G nr. 109/2011 privind 15 guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

Profilul Consiliului conţine şi matricea Consiliului de Administraţie, care conferă o expresie a acestor capacităţi pe care Consiliul trebuie să le posede la nivel colectiv, printr-un set de competenţe, abilităţi, alte condiţii eliminatorii, ce trebuie îndeplinite individual şi colectiv de membrii Consiliului.

În matricea profilului Consiliului, Autoritatea Publică Tutelară stabileşte definirea profilului de candidat pentru Consiliu. Matricea Profilului Consiliului diferenţiază între criteriile obligatorii şi criteriile opţionale necesar a fi îndeplinite de candidaţii pentru poziţia de membru în Consiliu.

Criteriile opţionale sunt competenţe şi trăsături care pot fi îndeplinite de unii dintre membrii Consiliului, dar nu în mod necesar de către toţi, pentru care nu există un nivel minim de competenţă aplicabil tuturor membrilor Consiliului.

Totodată, în conformitate cu dispoziţiile Anexei 1a din normele metodologice anterior menţionate, profilului consiliului se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competenţele măsurabile, trăsăturile şi pragul minim colectiv şi care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual şi colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoştinţele, experienţa şi alte atribute ale membrilor în funcţie, precum şi ale potenţialilor candidaţi.

Evaluarea candidaţilor se face prin analiza documentară a documentelor din dosarul de candidatură, analiza informaţiilor suplimentare faţă de cele din dosarul de candidatură solicitate de comisa de selecţie şi nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăţi şi valida acurateţea punctajului, analiza declaraţiei de intenţie, verificarea referinţelor oferite de candidaţi, verificarea activităţii desfăşurate anterior de candidaţi, observarea comportamentală a candidaţilor pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecţie, prin raportare la Profilul Consiliului de Administraţie, Profilul Membrilor Consiliului de Administraţie şi prin raportare la indicatorii ce descriu competenţele care sunt criterii de selecţie a candidaţilor conform documentelor anterior menţionate, integrarea rezultatelor analizei declaraţiilor de intenţie formulate pe baza Scrisorii de Aşteptări de către candidaţi şi interviul organizat având în vedere dosarul de candidatură, profilul candidatului, profilul consiliului, declaraţia de intenţie a candidatului.

La stabilirea rolului candidatului se au în vedere, dar fără a se limita la acestea, următoarele:

- contextul organizaţional;
- obiectivele şi rezultatele aşteptate de la întreprinderea publică, astfel cum derivă din Scrisoarea de Aşteptări;
- strategia întreprinderii publice şi elementele-cheie cerute Consiliului pentru asigurarea unei activităţi de succes a întreprinderii publice;

MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE A SOCIETĂȚII SC APA PROD SA DEVA

1. Competențe

			Nominalizati								
Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opţional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert								
1.Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice											
1.1 Cunoaşterea trăsăturilor pieței în care a cționează Societatea	Oblig.	1								40	
2.Competențe profesionale de importanţă strategică/tehnice											
- Gândire strategică şi previziuni	Oblig.	1								60	
- Finanţe şi contabilitate	Oblig.	1								40	
- Managementul proiectelor	Oblig.	1								60	
- Tehnologia informației	Oblig.	1								40	
- Legislație	Oblig.	1								40	
3.Competențe de guvernanţă corporativă											
Guvernanţa întreprinderii publice	Oblig	1								60	
Rolul Consiliului	Oblig	1								60	
Monitorizarea performanţei	Oblig	1								60	
4.Competențe sociale şi personale											
Luarea deciziilor	Oblig	1								60	
Relații interpersonale	Oblig	1								60	
Negociere	Oblig	1								60	
Capacitate de analiză şi sinteză	Oblig	1								60	
5.Experienţa pe plan local şi internaţional											
Participarea în organizații naționale sau	Opt	0,5								20	

internaționale constituite în domeniul de activitate al Societății și alte domenii relevante											
6. Competente și restricții specifice personalului angajat în cadrul Autorității Publice Tutelare sau alte autorități sau instituții publice											
Competențe de conducere	Oblig	1								60	

2. Trăsături

			Nominalizati								
Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Rating 1 = Novice; Rating 2 =Intermediar, Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert								
Reputație personală și profesională	Oblig	1								60	
Integritate	Oblig	1								60	
Independență	Oblig	1								60	
Expunere politică	Oblig	1								60	
Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	1								60	
Alinierea cu Scrisoarea de Așteptări	Oblig	1								60	
Diversitate de gen	Oblig	1								NA	

3. Condiții prescriptive și prospective

			Nominalizati								
Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Total	Total ponderat	Pragul minim ccolectiv	Pragul curent colectiv
			Rating 1 = Novice; Rating 2 =Intermediar Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert								
Număr de mandate	Oblig	1								100	
Înscrieri în cazierul judiciar și fiscal	Oblig	1								100	
Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de Director – întreprinderile să nu fie în procedura de faliment	Oblig	1								100	
Experiență în conducerea unei Societăți sau regii autonome	Oblig	1								100	
Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1								100	

MATRICEA CONSILIULUI

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

A. Criterii - Reprezintă categorii de competenţe, trăsături, condiţii necesare şi interdicţii derivate din matricea Consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a Candidaţilor pentru postul de membru în Consiliu

B. Obligatoriu (Oblig.) sau **Opţional** (Opt.) - Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opţional).

C. Ponderea (0-1) - Indică importanţa relativă a competenţei ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanţă crescută a competenţei, în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanţă scăzută.

D. Administratori în funcţie - Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor actuali, ordonaţi alfabetic.

E. Candidaţi nominalizaţi - Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor propuşi (Candidaţi sau/şi nominalizaţi), ordonaţi alfabetic.

F. Totaluri

(i)Total

Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toţi administratorii şi Candidaţii nominalizaţi, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.

(ii) Total ponderat

Valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii şi Candidaţii nominalizaţi [calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului (prevăzută la punctul C)].

(iii) Pragul minim colectiv

Nivel procentual din potenţialul maxim al competenţelor individuale agregate care trebuie îndeplinite de toţi membrii Consiliului, pentru îndeplinirea capacităţilor necesare Consiliului ca întreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu în total/[numărul Candidaţi sau membri x punctajul maxim]x 100).

(iv) Pragul curent colectiv

Nivel procentual calculat ca raport între: Total/(numărul Candidaţi sau membri x punctaj maxim) x 100.

G. Grila de punctaj a criteriilor - Îndrumări pentru acordarea punctelor de la 1 la 5 din grila de punctaj.

Descrierea rândurilor matricei

H. Competenţe - Combinaţia de cunoştinţe, aptitudini, experienţă şi comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de 1 până la 5.

I. Trăsături - O calitate distinctă sau caracteristică a individului. Grila de punctaj de 1 până la 5.

J. Alte condiţii eliminatorii - Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite şi care sunt interzise. Grila de punctaj de 1 până la 5.

K.

(i)Subtotal - Punctajul total pentru administratori şi Candidaţi nominalizaţi individuali pe grupuri de criterii [calculat ca suma punctajelor pentru fiecare grup de criterii (competenţe, trăsături, condiţii care pot fi eliminatorii) pentru un administrator sau Candidat nominalizat].

(ii)Subtotal ponderat

Însumarea valorilor obţinute în urma multiplicării punctajului obţinut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată.

Σ(punctaj criteriu*pondere criteriu)

L.

(i) Total - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori şi Candidaţii nominalizaţi individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).

(ii) Total ponderat - Suma Subtotalurilor ponderate [prevăzute la **punctul (ii)**].

M. Clasament - Clasificarea Candidaţilor nominalizaţi pe baza totalului ponderat obţinut de fiecare.

II. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI – DESCRIERE ŞI INDICATORI ASOCIAŢI

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise şi asociate cu indicatori, care sunt folosiţi pentru a evalua membrii în funcţie ai Consiliului dar şi Candidaţii noi/Candidaţii la reînnoirea mandatului.

A. COMPETENŢE

1. Competenţe specifice sectorului întreprinderii publice

1.1 Cunoaşterea trăsăturilor pieţei în care acţionează Societatea

Descriere: cunoaşte sectorul în care funcţionează Societatea, inclusiv tendinţele şi forţele care modelează industria, evoluţiile viitoare, modele şi strategii relevante de afaceri şi poate articula poziţionarea competitivă a Societăţii în raport cu alţi jucători din sector.

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile şi modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează Societatea;
- cunoaşte care sunt jucătorii cheie ai industriei şi modul în care relaţionează aceştia;
- înţelege peisajul competitiv şi cum influenţează acesta organizaţia şi sectorul ca întreg;
- se păstrează la curent cu tendinţele actuale şi viitoare, evoluţii şi forţe (sociale, politice, tehnologice, ştiinţifice, ecologice, economice, etc.) care modelează industria;
- împărtăşeşte cunoştinţele şi perspectivele industriei cu alţi membri ai Consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanţă corporativă la tendinţele industriei.

2. Competenţe profesionale de importanţă strategică / tehnice

2.1. Gândire strategică şi previziuni

Descriere: înţelege rolul Consiliului în oferirea unei direcţii strategice pentru organizaţie pe termen lung. Poate evalua opţiunile strategice şi riscurile, identifică priorităţile strategice şi poate contribui la Consiliu prin prezentarea de direcţii strategice executivului, în scopul de a oferi valoare şi creştere pentru organizaţie pe termen lung.

Indicatori:

- contribuie la definiţia Consiliului referitor la viziunea organizaţiei, valorile şi scopul care ghidează strategia;
- poate articula obiectivele strategice ale organizaţiei şi poziţia strategică curentă
- alături de alţi membri ai Consiliului, monitorizează mediul extern pentru schimbări ce pot afecta organizaţia;
- poate analiza informaţii competitive şi date de referinţă.

2.2. Finanţe şi contabilitate

Descriere: familiar cu practicile de management financiar, de contabilitate, audit financiar şi rapoarte financiare.

Indicatori:

- notifică Consiliul cu privire la problemele cu posibile implicaţii financiare sau contabile;
- ajută membrii Consiliului să înţeleagă potenţialele implicaţii financiare ale deciziilor;
- explică aspectele financiare şi contabile într-un mod care poate fi uşor de înţeles
- familiarizat cu reglementările şi normele aplicabile de bune practice, cu standardele profesionale de contabilitate;
- înţelege politicile şi practicile sectorului public al finanţelor şi contabilităţii.

2.3. Managementul proiectelor

Descriere: familiar cu chestiunile ce derivă din procesele de planificare, organizare şi alocare a resurselor în vederea implementării activităţilor proiectului şi îndeplinirea cu succes a scopurilor şi obiectivelor specifice ale proiectului.

Indicatori:

- asistă la coordonarea eficientă a tuturor activităţilor proiectului în vederea atingerii obiectivelor stabilite;
- se asigură că există o comunicare permanentă cu partenerii din cadrul proiectului şi că se respectă obligaţiile contractuale care decurg din acordurile de parteneriat;
- poate explica aspecte tehnice legate de managementul proiectelor într-o manieră uşor de înţeles;
- urmăreşte administrarea bugetului proiectului precum şi organizarea planurilor de activitate în cadrul proiectului şi asigurarea resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor proiectului.

2.4. Tehnologia informaţiei

Descriere: înţelege rolul ca o unealtă strategică de afaceri.

Indicatori:

- se menţine la curent cu dezvoltările în domeniul IT;
- oferă Consiliului o evaluare independentă a problemelor tehnice de IT.

2.5. Legislaţie

Descriere: are o înţelegere a sistemului legal şi a mediilor legale şi regulatoare în care operează.

Indicatori:

- are cunoştinţe funcţionale despre legislaţia de contract şi drept comercial general;
- familiar cu cadrul legal şi statutele sub care operează organizaţia;
- poate ghida Consiliul referitor la problemele cu posibile implicări juridice;
- asistă membrii Consiliului în înţelegerea problemelor legale şi ale implicaţiilor acestora.

3. Competenţe de guvernanţă corporativă

3.1. Guvernanţa întreprinderii publice

Descriere: are o cunoaştere de bune practice şi principii de guvernanţă corporativă, este familiarizat cu legislaţia şi politicile guvernamentale referitoare la guvernanţa întreprinderilor deţinute de stat şi înţelege importanţa gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă şi eficace.

Indicatori:

- familiarizat cu principiile, conceptele şi practicile de bună guvernanţă corporativă;
- înţelege cadrul guvernanţei corporative în care operează Societatea, inclusiv legislaţia, reglementările, codurile şi politicile relevante;
- demonstrează un nivel ridicat de dedicaţie, transparenţă, integritate, responsabilitate şi probitate;
- înţelege structura de responsabilitate şi modul cum diferite organisme relaţionează – Autoritatea Publică Tutelară, Consiliul şi executivul Societăţii.

3.2. Rolul Consiliului de Administratie

Descriere: are o înţelegere clară cu privire la rolul şi funcţiile Consiliului.

Indicatori:

- înţelege structura şi compoziţia Consiliului;
- înţelege funcţiile şi responsabilităţile Consiliului şi a membrilor Consiliului;
- recunoaşte distincţia între direcţia strategică şi cea operaţională.

3.3. Monitorizarea performanţei

Descriere: înţelege responsabilităţile Consiliului pentru monitorizarea performanţei managementului şi monitorizează adaptarea organizaţiei la responsabilităţile sale legale, etice sau sociale.

Indicatori:

- contribuie la monitorizarea performanţei manageriale de către Consiliu în relaţie cu rezultatele cheie de afaceri;
- înţelege responsabilităţile legale, etice şi sociale ale organizaţiei şi monitorizează conformitatea cu acestea;
- monitorizează relaţia structurii manageriale cu părţile interesate externe cheie;
- ajută Consiliul în implicarea părţilor interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea la, şi raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale şi de mediu.

4. Competenţe sociale şi personale

4.1. Luarea deciziilor

Descriere: contribuie la luarea deciziilor în cadrul Consiliului prin exercitarea de gândire şi judecată independente, considerând binele pe termen lung al organizaţiei şi nu doar rezultatele pe termen scurt.

Indicatori:

- nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântăreşte problemele şi ia în calcul opţiunile şi riscurile, fără amânare;
- ia decizii bazate pe analiză, înţelepciune, experienţă şi raţionament;
- se consultă cu alţii pentru perspective diferite;
- ia timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă;
- este căutat/ă de către alţii pentru sfaturi şi soluţii;
- caută să ofere claritate discuţiilor;
- este capabil/ă să organizeze şi să utilizeze informaţia cu eficienţă;
- ia decizii în timp util, folosind informaţii incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

4.2. Relaţii interpersonale

Descriere: relaţionează cu succes cu alţii în diverse grupuri şi situaţii, promovând relaţiile armonioase de lucru.

Indicatori:

- relaţionează cu succes cu alţii indiferent de poziţie, putere, influenţă sau status;
- este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
- investeşte timp şi energie pentru a îi cunoaşte pe cei care trebuie să interacţioneze;
- este priceput/ă la folosirea tactului şi diplomaţiei;
- poate împrăştia cu uşurinţă situaţii de înaltă tensiune.

4.3. Negociere

Descriere: este eficient/ă în negocierea de înţelegeri care obţin rezultatele dorite, într-o manieră ce demonstrează respect şi integritate.

Indicatori:

- poate negocia cu succes în situaţii de criză atât cu grupuri interne, cât şi cu grupuri externe;
- poate soluţiona diferenţele cu minimum de impact;
- poate obţine concesii fără a deteriora relaţiile;
- poate fi direct/ă şi puternic/ă dar şi diplomat/ă;
- câştigă cu uşurinţă încrederea;
- are un bun simţ al momentului

4.4. Capacitatea de analiză şi sinteză

Descriere: poate descompune, ordona, caracteriza, ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a înţelege de ce sistemul a ajuns acolo unde este şi a previziona evoluţia acelui sistem în condiţiile modificării unui element component.

Indicatori:

- descompune părţile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu;
- poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influenţează ansamblul;
- poate modela problema în termeni abstracţi;
- nu trage concluzii pripite chiar dacă se află în situaţii de stres;
- poate sintetiza informaţia şi să identifice elementele importante;
- poate formula soluţii pe baza analizei făcute şi poate argumenta în mod logic soluţia propusă, punctând părţile ei forte şi punctele ei slabe.

5. Experienţă pe plan local şi internaţional

Descriere: Participarea în organizaţii internaţionale/europene/naţionale/locale constituite în domeniul utilităţilor publice.

Indicatori:

- participă la conferinţe şi simpozioane privind tehnologiile din domeniul utilităţilor publice;
- poate susţine prezentări pe diverse teme specifice sectorului;
- ajută Consiliul în initierea de colaborări cu diverse organisme sau organizaţii din domeniu cu rezultate benefice pentru Societate;
- asistă Consiliul în întelegerea politicii şi contextului de reglementare existente la nivel european.

6. Competenţe şi restricţii specifice personalului angajat în cadrul Autorităţii Publice Tutelare sau alte autorităţi sau instituţii publice

Descriere: Competenţe de conducere a unor întreprinderi sau competenţa în conducerea eficientă a unor compartimente.

Indicatori:

- competenţe de planificare şi prioritizare;
- orientare către găsirea de soluţii şi obţinerea de rezultate;
- responsabilitate, adaptabilitate;
- capacitate de a stabili relaţii profesionale eficiente;
- capacitate de a lucra eficient în echipă.

B. TRĂSĂTURI

1. Reputaţie personală şi profesională

Descriere: se comportă cu prudenţă, profesionalism, loialitate şi cu diligenţa unui bun administrator.

Indicatori:

- dă dovadă de abilităţi de leadership (inteligenţă emoţională, carismă, capacitate de exemplu personal);
- se comportă cu profesionalim;
- respectă legile şi reglementările în vigoare.

1. Integritate

Descriere: se comportă cu integritate, onestitate şi transparenţă în relaţia cu alţii şi cu organizaţia

Indicatori:

- înţelege şi îndeplineşte îndatoririle şi responsabilităţile unui Consiliu şi menţine cunoştinţe în această privinţă prin formare profesională;
- plasează interesele organizaţionale deasupra tuturor celorlalte;
- se comportă într-o manieră demnă de încrederea şi respectul colegilor din Consiliu vorbeşte cu onestitate şi sinceritate;
- tratează informaţiile sensibile şi confidenţiale cu discreţia cuvenită şi în concordanţă cu prevederile contractului de mandat;
- dezvăluie „interese" ce pot cauza părtinire şi subiectivitate în dezbaterile Consiliului; se abţine de la deciziile Consiliului de Administraţie ce pot crea conflicte de interese;
- păstrează angajamentele şi promisiunile făcute preşedintelui şi membrilor Consiliului;
- se comportă în concordanţă cu propriile valori şi cu cele ale organizaţiei.

2. Independența

Descriere: posedă o gândire independentă și este capabil/ă să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a asista Consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luarea deciziilor.

Indicatori:

- este dispus/ă să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergențe și în detrimentul potențial personal;
- solicită clarificări și explicații;
- este dispus să adopte un mod original de gândire, bazat pe modele de succes personale.

3. Expunere politică

Rating	1	2	3	4	5
Expunere politică	Foarte expus				Fără expunere

4. Abilități de comunicare interpersonală

Descriere: demonstrează claritate și coerență a discursului, adaptarea comportamentului verbal la interlocutor astfel încât înțelegerea reciprocă să fie facilitată. Arată concizie și logică, poate comunica ușor mesaje complexe, este deschis, direct și îți manifestă părerea cu respect față de interlocutor.

Indicatori:

- Arată interes față de interlocutor, indiferent de statutul și funcția acestuia, comunicarea este desfășurată sub nota de respect;
- Adaptează mesajul la interlocutor, folosește diferite tehnici de comunicare și instrumente pentru a facilita înțelegerea;
- Se face cu ușurință înțeles și limbajul este optim echilibrat între latura tehnică și latura non-tehnică;
- Are coerență și logică, atât în discurs, cât și în scris;
- Îmbunătățește comunicarea în interiorul organizației prin oferirea de feed-back și are o abordare constructivă atunci când primește feed-back.

5. Aliniere cu Scrisoarea de Aşteptări a acţionarilor

Descriere: felul în care Declarația de intenție răspunde Scrisorii de Așteptări a acționarilor.

Indicatori:

- Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către acționari în cadrul Scrisorii de Așteptări;
- Intenția depusă dezvăluie capacitate de atingere a obiectivelor și așteptărilor acționarilor pe termen mediu și lung;
- Declarația de intenție are un caracter realizabil, acțiunile propuse și/sau ideile exprimate având o bază concretă și solidă;
- Se bazează pe date concrete și pe cifre;
- Atinge puncte sensibile, oferă alternative pentru realizarea lor; dovedește o înțelegere a specificului și complexității activității Societății;
- Surprinde avantajul competitiv al Societății, evidențiază rolul ei într-un context larg;
- Nota dominantă este de viziune strategică, orientarea fiind spre obținerea performanței.

Aliniere cu Scrisoarea de Așteptări a acționarilor		
Scor	**Nivel de competență**	**Descriere**
1	Nu se aliniază	Calitățile și intenția personală nu corespund Scrisorii de Așteptări
2	Se aliniază puțin	Alinierea se realizează la nivel de intenție însă nu sunt dovedite calitățile care să sprijine realizarea acestora (doar o parte din cele obligatorii) sau dacă sunt dovedite acestea se află la un nivel scăzut de dezvoltare.
3	Se aliniază moderat	Alinierea se realizează la nivel de intenție și sunt dovedite o parte a calităților care sprijină realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit.
4	Se aliniază într-o mare măsură	Alinierea se realizează atât la nivelul intențiilor, cât și la nivelul calităților în cea mai mare parte. Sunt întrunite calitățile obligatorii și o parte din cele opționale sau cele opționale, însă nu mereu la nivelul dorit.
5	Se aliniază complet	Alinierea se realizează atât la nivel de intenție, cât și la nivel de calități.

Diversitatea de gen

Scor	**Descriere**
M	Masculin
F	Feminin

C. Cerințe prescriptive și proscriptive (condiții eliminatorii)

1. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de Director

Descriere: să nu fie în procedura de faliment pentru întreprinderile unde și-a exercitat activitatea.

Scor	**Descriere**
1	Întreprinderea a intrat în faliment/insolvență pe perioada exercitării mandatului.
2	Întreprinderea nu a intrat în faliment/insolvență pe perioada exercitării mandatului.

2. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie, candidații nu vor putea participa la selecție în cazul în care au înscrieri în cazierul judiciar sau fiscal.

Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar		
Scor	**Risc**	**Descriere**
1	Major	Are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar.
2	Minor	Nu are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar.

3. Număr de mandate

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie, întrucât o persoană fizică/juridică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de administrator în Societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.

Rating	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Număr de mandate concomitente	>3	3	2	1	0

1. Ani de când este Director/administrator într-o organizație

Rating	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Ani de conducere într-o organizație	≤3	4	5	6	≥7

5. Studii superioare și experiență în domeniu

Rating	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Studii superioare	Cu studii superioare	Cu studii superioare și experiență în domeniul de activitate al Societății	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiență profesională de minimum 7 ani.	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiența profesională de peste 7 ani.	Cu studii superioare și experiența în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiență profesională de peste 10 ani.

GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competențelor este un instrument folosit pentru măsurarea abilității candidaților de a își demonstra competența în ceea ce privește Consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la "limitat" la „expert".

Scor	**Nivel de competență**	**Descriere**
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență.
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază.

2	Intermediar	Aveţi un nivel de experienţă câştigat prin formare fundamentală şi/sau prin câteva experienţe similare. Această aptitudine presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. • înţelegeţi şi discutaţi termeni, concepte, principii şi probleme legate de această competenţă; • faceţi uz activ de legi, regulamente şi ghiduri.
3	Competent	Sunteţi capabil/ă să îndepliniţi cu succes funcţiile asociate acestei competenţe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu expertiză, dar de regulă demonstraţi această aptitudine independent. • aţi aplicat această competenţă cu succes în trecut, cu minim de ajutor; • înţelegeţi şi puteţi discuta aplicarea şi implicaţiile schimbărilor în procesele, politicile şi procedurile din acest sector.
4	Avansat	Puteţi îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine, fără asistenţă. Sunteţi recunoscut/ă în cadrul organizaţiei curente ca un (o) expert/ă în această competenţă, sunteţi capabil/ă să oferiţi ajutor şi aveţi experienţa avansată în această competenţă. • aţi oferit idei practice/relevante, resurse şi perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătăţirile practice, la nivel de guvernanţă a Consiliului şi nivel executiv superior; • sunteţi capabil/ă să interacţionaţi şi să purtaţi discuţii constructive cu conducerea executivă, dar şi să instruiţi alte persoane în aplicarea acestei competenţe.
5	Expert	Sunteţi cunoscut/ă ca un expert/ă în acest sector. Puteţi oferi ajutor şi găsi soluţii pentru dileme şi probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză. • aţi demonstrat excelenţă în aplicarea acestei competenţe în multiple Consilii de Administraţie şi/sau organizaţii; • sunteţi privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare şi inovator/oare în această competenţă de către Consiliu, organizaţia şi/sau organizaţiile din afară.

Tabele de rating – Competenţe

Cunoştinţe, aptitudini şi experienţă	Rating
Novice	1
Intermediar	2
Competent	3
Avansat	4
Expert	5